

## ABSTRAK

Kita sering mendengar rungutan dan luahan ketidakpuasan hati para pekerja berkaitan dengan markah penilaian yang mereka perolehi. Sasaran kemarahan mereka ini biasanya ditujukan kepada pihak penilai yang kononnya dianggap sebagai tidak bertimbang rasa, tidak professional dan gagal melaksanakan tanggungjawab mereka dengan baik. Namun demikian jika tuduhan yang dilemparkan kepada ketua-ketua jabatan ini benar apakah factor-faktor yang menjadikan mereka gagal untuk menjadi penilai yang adil di dalam proses penilaian prestasi? Oleh itu kajian ini cuba untuk menyingkap dilema yang dihadapi oleh pihak penilai kerana selama ini perhatian hanya ditumpukan kepada keluhan pihak pekerja tanpa cuba untuk memahami permasalahan yang dihadapi oleh pegawai penilai. Objektif utama kajian ini ialah untuk menilai proses pelaksanaan penilaian yang dilaksanakan oleh ketua-ketua jabatan saban tahun sama ada ia memenuhi peraturan dan kriteria yang telah ditetapkan. Keduanya, melalui penilaian ini kita akan dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh pihak penilai di dalam melaksanakan proses penilaian dan apakah punca yang menyebabkan keputusan penilaian yang dibuat sering dipertikaikan. Responden untuk kajian ini adalah terdiri daripada kalangan ketua-ketua jabatan di sektor awam yang menjadi pihak penilai di jabatan-jabatan mereka. Memandangkan kajian ini hanya melibatkan ketua-ketua jabatan, kaedah temubual telah digunakan. Terdapat dua set soalselidik yang digunakan di dalam temubual ini yang pertamanya adalah untuk menilai proses penilaian yang dilaksanakan oleh pihak penilai yang mana ianya berbentuk struktur sepenuhnya manakala soalselidik keduanya yang tidak berstruktur dibentuk hasil daripada jawapan yang diperolehi daripada soalselidik yang pertama. Hasil daripada kajian ini mendapati bahawa keseluruhan proses pelaksanaan penilaian prestasi bermula dari penetapan matlamat hingga ke pemberian maklumbalas penilaian prestasi tidak diikuti sepenuhnya oleh pihak penilai. Halangan seperti faktor budaya, bebanan tugas dan kuota menjadi faktor utama kenapa penilaian tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Penemuan utama hasil daripada kajian ini ialah pegawai penilai yang berada di sektor awam ini boleh dibahagikan kepada enam kelompok berdasarkan kepada pelaksanaan penilaian yang mereka lakukan iaitu pegawai penilai berasaskan objektif dan rasional, pegawai penilai yang cenderung kepada sosio budaya, pegawai penilai berasaskan politik penguasaan, pegawai penilai berasaskan kesamarataan, pegawai penilai tidak kisah dan pegawai penilai takut terancam. Oleh itu berdasarkan penemuan ini kajian lanjutan hendaklah dilakukan untuk mengetahui peraturan pegawai penilai yang berada di dalam kelompok berkenaan supaya rangka latihan yang komprehensif dapat dilaksanakan di dalam proses latihan penilaian prestasi kepada pegawai penilai di masa hadapan.